

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

「私たちは未来を築く人材を育て、創意工夫と開拓の精神をもって企業活動を行うことにより、豊かな社会づくりに貢献します」というコンドローテックが掲げる企業理念に従い、経営において、SDGsの観点から現状を整理すると共に、ESG各分野に分けて実現すべき目標とその課題であるマテリアリティを特定し、ESG基本方針として定めている。これらの基本方針が表としてまとまっており、企業が何を重大な課題だと認識しているかが明確に示されているといえる。そしてこの方針に従って企業が現在何を行っているのか、今後何に力を重視して取り組んでいくのかが「ESG」の章に詳細に記載されている。よって、会社の今後の目標のようなものが具体的に示されているとはいえるだろう。しかし、分野ごとに今後の取り組みがばらばらに書かれている印象が強く、会社が目指す全体像のようなものを把握するのは難しいのではないかと思った。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

コンドローテックの「ビジネスモデル」の章には、①仕入れの強み、②売り方の強み、③供給先の強みの3つの強みに関する項目が挙げられている。

①では、仕入先が多種多様であることが強調されている。安価な輸入商材（仕入品）だけでなく、高品質で付加価値の高い自社製品を有しているため、特注品を含め、ニーズに応じた様々な製商品の提供が可能になる。また、多数の仕入先があるため、特定の仕入先に仕入を依存せず、安定した供給が可能になる。

②では、全国展開にて日本国内各地の需要を取り込めることや、全店舗に倉庫を完備していることにより、各拠点が配送を行える即納体制が実現していることが示されている。

③では、多様な業界・業種へ販売を行っていることにより、特定の業界の景気に左右されにくいことなどが書かれている。

このように、報告書の中にそれぞれの事業ごとの優位性が簡潔にまとまっており、この企業の競争優位性は理解がしやすいといえるだろう。さらに、ビジネスモデルの流れを表した図が大きく描かれており、視覚的な情報から更なる理解を手助けしている。一方、同業他社との比較がされていないため、これらの強みが本当にコンドローテック特有のものなのかどうかが分からず、その点において少し説得力が欠けているように感じた。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

KONDOTECH REPORT 2021 を読むと、この報告書は全体を通して歴史や事業を中心に

語るのではなく、成長戦略や EGS 課題への対応等を重視して記載していることが読み取れる。このことから、現在社会が最も重視し要求している企業の性質は持続可能性である、ということコンドレーテックが十分に把握した上で、これを読んだステークホルダーに企業の将来性を感じてもらうことを第一の目標としてこの統合報告書が作成されたということがよく伝わる。

また、「成長戦略」の項目において、2で述べた競争優位性を維持・向上していくために、①新規販売先の開拓、②新商材の提供、③売り方の工夫、④販売ルートの開拓、を実施していることが、専門知識がない人が読んでも理解できるようにグラフや写真を有効活用しながら説明されている。よって、競争優位性に持続性があることは十分に理解できるのではないだろうか。

#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

ここでは自分がコンドレーテックに就職した場合、自分自身の人的資本の価値向上を達成できそうかどうか考察していく。この統合報告書には経営において SDGs の観点から現状を整理すると共に、ESG 各分野に分けて実現すべき目標とその課題であるマテリアリティを特定し、EGS 基本方針として定めている。これらの基本方針が表としてまとまっており、「SOCIAL」の章の一つに「人材育成とダイバーシティ」という項目がある。そこには人材育成のための教育プログラムとして若年層に新入研修を実施していることや、中間層や次世代の経営者層へ研修を行っていることなどが記載されている。また、社員の自己能力開発の手助けとして通信教育制度を設けて、いることが分かる。しかし、この項目は、個性を尊重して公平採用を行っているといったことを説明するのに重点が置かれているため、一見コンドレーテックに入社しようか検討している人に対して良い印象を与えるためのアピールをしているようだが、入社した後の職場での環境がどのように良いのか、社員はどうしたら昇進できるのか、どのように社員がスキルアップしていくかなどが具体的に示されていないように思える。この統合報告書からは、入社後の最低限の教育プログラムや報酬・福利厚生制度については知ることができるが、自分がこの企業で人的資本の価値向上を達成する姿を具体的にイメージすることは難しいと感じた。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

・報告書全体を通して見やすいレイアウトや色使いがされており、写真や表、グラフなどもうまく活用しながら適切な分量で情報が提供されているので、見やすく、内容が理解しやすい報告書であるといえそうだが、文章の中で強調したいことが何であるかが分かりづらい。特に、「ESG」の章は、たくさんの項目がひたすら並立されているような印象を受けるので、強調したい部分を太字にするなどして、文章に視覚的なアクセントを加えるといいと思った。

・1で述べたように、個々の課題に対する取り組みや売上高などの数値計画だけでは企業が

これから目指す全体像が明確にならないと感じたため、コンドーテックの将来のモデルに関するスローガンのようなものを作成し、それを統合報告書に記載することで、読む人は企業の将来の姿を明瞭に把握できるのではないかと思った。

・2で述べたように、企業の強みを記載する際、競合他社のデータを用いて比較することで、読む人は企業独自性をより明確に認識できるようになるのではないかと思った。

・4で述べたように、この報告書は就職を意識した層の興味を惹く内容が十分に記載されていないように感じる。従って、職場環境や、社員の待遇、人材育成に関する情報をより多く取り入れるべきである。統合報告書において会社が持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいることを強調するのは確かに大切だが、会社へ入った従業員が優れた環境と戦略の下で成長できるようにするために取り組んでいることを詳しく記載するのもまた大切ではないだろうか。